

## QUELQUES RÉALISATIONS EN AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE

**17 PAYS**  
2 COMMISSIONS  
ÉCONOMIQUES  
RÉGIONALES

### MALI

Un système d'évaluation des politiques publiques a été mis en place

### BURKINA FASO

L'Ecole Nationale des Régies Financières (ENAREF) utilise la formation en ligne du Pôle sur les budgets programmes en UEMOA

### TCHAD

Le Ministère des Finances et du Budget modernise le cadre de gestion de la trésorerie de l'Etat et engage la modernisation des systèmes d'information

### SÉNÉGAL

La Cour des Comptes met en oeuvre sa première évaluation de politiques publiques

### TOGO

la Cellule d'appui budgétaire de l'Assemblée nationale a été formée

### GUINÉE BISSAU

La Direction des Impôts est dotée d'un plan stratégique de mobilisation des recettes

### RÉPUBLIQUE DU CONGO

Le Budget de l'Etat a été structuré en programmes dans l'ensemble des départements ministériels

Les ministères sectoriels sont formés à l'élaboration des politiques

## LES COMMISSIONS DE L'UEMOA ET DE LA CEMAC

disposent de grilles de suivi-évaluation des directives

La CEMAC adopte une feuille de route régionale pour la modernisation des systèmes d'information financiers et met en place une Communauté de praticiens des finances publiques

L'UEMOA adopte un texte harmonisant l'évaluation des dépenses fiscales

## SOURCES DE FINANCEMENT

Depuis sa création, le PNUD et la France soutiennent financièrement le Pôle, en tant qu'initiative régionale conjointe. En 2015, l'Union européenne s'est également engagée dans le financement des activités du Pôle au travers du PACIE-CEMAC.



## PARTENARIATS

### Au niveau régional

Nous collaborons avec les Commissions de l'UEMOA et de la CEMAC pour la transposition et la mise en oeuvre du nouveau cadre harmonisé des finances publiques dans les Etats membres.



### Au niveau bilatéral et multilatéral

Nous menons des missions conjointes d'assistance technique avec les partenaires suivants :



**Coordonnatrice**  
**Laurence Jacquet**  
laurence.jacquet@undp.org

**Conseillers techniques**  
**Jérôme Bonherbe**  
jerome.bonherbe@undp.org

**Ali Ghemri**  
ali.ghemri@undp.org

**Daouda Kamano**  
daouda.kamano@undp.org

**Mireille Linjouom**  
mireille.linjouom@undp.org

**Serge Ramangalahy**  
serge.ramangalahy@undp.org

**Appui à la coordination**  
**Quentin Gouzien**  
quentin.gouzien@undp.org

**Administratifs et financiers**  
**Moussa Sarr**  
moussa.sarr@undp.org

**Samba Lamine Sissoko**  
sambalamine.sissoko@undp.org

**Marilena Yurmani**  
marilena.yurmani@undp.org

[www.le-pole.org](http://www.le-pole.org)  
[e-formation.le-pole.org](http://e-formation.le-pole.org)

### Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Le PNUD forge des partenariats à tous les niveaux de la société pour aider à construire des nations résilientes, afin de mener à bien une croissance qui améliore la qualité de vie de chacun. Présents dans quelque 170 pays et territoires, nous offrons une perspective mondiale et des connaissances locales au service des peuples et des nations.

**LE PÔLE**  
Stratégies de développement et finances publiques

PNUD - Centre Régional du PNUD à Dakar  
Complexe CETAMIL - Immeuble E - Point E  
BP 5640 Dakar-Fann - SÉNÉGAL  
[www.le-pole.org](http://www.le-pole.org)  
[pole@undp.org](mailto:pole@undp.org)



**LE PÔLE**  
Stratégies de développement et finances publiques



Au service  
des peuples  
et des nations

**LE PÔLE**  
STRATÉGIES DE DEVELOPPEMENT  
ET FINANCES PUBLIQUES  
CENTRE REGIONAL POUR L'AFRIQUE DU PNUD

- PHASE II 2014-2017 -



UNE ÉQUIPE D'ÉCONOMISTES ET DE SPÉCIALISTES EN FINANCES PUBLIQUES AU CENTRE RÉGIONAL POUR L'AFRIQUE DU PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT

**UN OBJECTIF GLOBAL :**  
RENFORCER LES CAPACITÉS DES PAYS À MOBILISER EFFICACEMENT ET ÉQUITABLEMENT LEURS RESSOURCES ET À MIEUX PILOTER LEURS POLITIQUES PUBLIQUES EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET INCLUSIF

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT

## CADRE STRATÉGIQUE PHASE II NOS OBJECTIFS

- Améliorer les capacités de pilotage des politiques publiques des administrations par l'utilisation d'outils de planification, de programmation et d'exécution budgétaire, et de suivi-évaluation cohérents entre eux.
- Renforcer le niveau régional comme vecteur de mise en oeuvre des réformes budgétaires et comptables.
- Renforcer les capacités des acteurs du contrôle externe (Parlements, Institutions supérieures de contrôle, société civile).
- Appuyer la mobilisation des ressources fiscales et renforcer la gouvernance des politiques fiscales.
- Intégrer les dimensions transversales de genre, emploi, énergie et changement climatique.

## NOS PRINCIPES D'ACTION

- Approche globale : couverture de la chaîne Planification-Programmation Budgétaire-Suivi-Evaluation (PPBSE) y compris le contrôle externe et les aspects de fiscalité.
- Multi-acteurs : accompagnement des administrations publiques, des instituts de formation et des acteurs du contrôle externe tels que les Parlements, Cours des Comptes et autres Institutions supérieures de contrôle, Organisations de contrôle citoyen, organes de presse, etc.
- Orientée vers le renforcement des capacités : développement des capacités techniques et organisationnelles durables et d'une meilleure capitalisation des expériences en vue de l'appropriation des réformes.
- Sur trois niveaux : régional, national et local.
- Structurée dans la durée : au travers de plans de collaboration et une programmation pluri-annuelle concertée avec le PNUD, la France, les pays bénéficiaires, et les autres partenaires du projet.

## NOTRE PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION

### Planification

- ▶ **DOCUMENT DE STRATÉGIE POUR LA CROISSANCE ET LA RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ (DSCRCP)**
  - Diagnostic de la chaîne Planification Programmation budgétaire Suivi-évaluation
  - Feuilles de route, cadrages méthodologiques et formation de cadres sur les DSCRCP/Plans d'Actions Prioritaires (PAP)
  - Appui à l'élaboration de stratégies nationales de développement
- ▶ **STRATÉGIES SECTORIELLES**
  - Evaluation et renforcement des capacités de planification sectorielle
  - Intégration des dimensions transversales genre, emploi et changement climatique

### Programmation et exécution budgétaire

- ▶ Appui aux **COMMISSIONS REGIONALES** de l'UEMOA et CEMAC pour la transposition et mise en oeuvre des directives communautaires par les Etats membres
- ▶ **OUTILS DE GESTION BUDGETAIRE EN MODE PROGRAMME**
  - Appui à l'élaboration des Cadres de Dépenses à Moyen terme (CDMT), Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) et Documents de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEP)
  - Gestion axée sur les résultats: Projets annuels de performance
  - Programmes d'investissement publics et budgétisation des dépenses d'investissement
  - Formation aux innovations de la réforme et renforcement des Communautés de pratiques
- ▶ **EXECUTION BUDGETAIRE ET REFORMES COMPTABLES**
  - Comptabilité en droits constatés et patrimoniale, comptabilité des matières
  - Modernisation de la chaîne de la dépense et de la gestion de trésorerie
  - Efficacité des dépenses d'investissement
  - Contrôle interne
  - Gestion du changement et systèmes d'information

### Suivi-Evaluation

- ▶ **DOCUMENTS DE STRATÉGIE POUR LA CROISSANCE ET LA RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ**
  - Systèmes et plans pour le suivi et évaluation des DSCRCP
  - Renforcement des capacités en suivi-évaluation
- ▶ **POLITIQUES SECTORIELLES**
  - Renforcement du suivi évaluation au niveau sectoriel intégrant les dimensions transversales
- ▶ **PERFORMANCE**
  - Rapports annuels de performance
  - Appui aux COMMISSIONS REGIONALES de l'UEMOA et CEMAC dans le suivi évaluation de la mise en oeuvre des réformes

### Contrôle externe

- ▶ **PARLEMENTS**
  - Contrôle budgétaire et nouveaux outils et procédures
  - Appui aux réseaux des assistants parlementaires
- ▶ **INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE**
  - Contrôle de la performance et évaluation des politiques publiques
  - Renforcement des capacités des Cours des comptes
- ▶ **ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE**
  - Développement des initiatives de contrôle budgétaire et des budgets citoyens, promotion de la transparence

### Fiscalité

- ▶ **HARMONISATION FISCALE**
  - Appui aux **CER** dans le processus fiscal d'intégration et de soutien aux administrations nationales
  - Planification stratégique
  - Renforcement des capacités des agents des administrations fiscales gestion des remboursements des crédits de TVA, maîtrise des dépenses fiscales
- ▶ **MOBILISATION DES RECETTES LOCALES**
  - Diagnostic complet de la fiscalité locale
  - Renforcement des capacités des acteurs locaux
- ▶ **GOVERNANCE FISCALE**
  - Gouvernance démocratique et sécurité juridique des contribuables, promotion du civisme fiscal
  - Développement de l'expertise fiscale dans les universités

## NOS MODALITÉS D'INTERVENTION

### MISSIONS D'APPUI TECHNIQUE

- ▶ Appui technique, diagnostic et conseil auprès des structures nationales, sur l'ensemble du périmètre d'intervention du Pôle.
- ▶ Appui aux Commissions économiques régionales pour la mise en place des nouveaux cadres harmonisés des finances publiques et soutien aux initiatives régionales d'harmonisation des pratiques budgétaires.
- ▶ Appui aux bureaux-pays du PNUD pour l'élaboration de programmes nationaux et documents de projets dans le domaine de la gouvernance économique et financière.

### APPUI À DISTANCE

- ▶ Appui technique et conseil à distance des pays (élaboration et revue de documents, ...).

### FORMATION

- ▶ Appui à la mise en oeuvre des plans de formation sur les réformes des finances publiques et renforcement de capacités sur le pilotage des politiques publiques (aspect de planification et suivi-évaluation).
- ▶ Appui aux structures de formation (Universités, Ecoles nationales d'administration, institutions d'expertise régionales, centres de formation spécialisés sur le développement) sur l'ensemble du périmètre technique du Pôle.
- ▶ Dispositif de formation en ligne E-formation-Pole permettant de maximiser l'apport de la formation et d'optimiser les missions d'appui.
- ▶ Production de ressources pédagogiques (guides méthodologiques, études de cas, supports audiovisuels...).

### CAPITALISATION ET ÉCHANGE DE CONNAISSANCES

- ▶ Production de notes et de guides de capitalisation.
- ▶ Production de fiches outils.
- ▶ Organisation d'ateliers d'échanges régionaux.
- ▶ Participation à des réseaux thématiques d'experts.

*Différentes modalités d'intervention pour répondre de façon adaptée aux besoins des pays*

## LES PARTENARIATS DE LA PHASE II

### Le partenariat fondateur entre la France et le PNUD

La création du Pôle 'Stratégies de Développement et Finances Publiques' résulte d'un mémorandum d'accord signé le 4 septembre 2006 à l'initiative conjointe de la France et du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Après une première période de sept ans (2007-2013), le partenariat stratégique a été renouvelé en mars 2014 pour une seconde période (2014-2017) avec l'adoption d'un nouveau document de projet, qui s'inscrit dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et de l'agenda post-2015. Le programme, qui couvre 17 pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre, est intégré au cluster Gouvernance du Centre Régional du PNUD pour l'Afrique à Addis Abeba et est basé au bureau de liaison de Dakar. L'apport de la coopération française se situe à trois niveaux : (i) mise à disposition d'expertise française au travers du financement des postes de Conseillers techniques ; (ii) subvention pour le fonctionnement du programme et (iii) mise à disposition de ressources du réseau des Experts Techniques Internationaux et de la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) du Ministère français des finances.



M. Abdoulaye Mar Dieye, Directeur du Bureau Régional Afrique du PNUD et M. Marc Trouyet, Sous-directeur de la Gouvernance démocratique du Ministère français des Affaires étrangères et du développement international (Dakar, 14 mars 2014).

### Le Pôle et la Commission de la CEMAC en Afrique Centrale

Depuis 2015, le Pôle met en oeuvre les volets finances publiques et fiscal-douanier du Programme d'Appui au Commerce et à l'Intégration Economique (PACIE) sur financement de l'Union européenne en faveur de la Commission de la CEMAC et de ses six Etats membres. Le périmètre géographique du projet inclut également la République Démocratique du Congo et São Tomé e Príncipe. L'objectif est de renforcer les capacités de pilotage et de mise en oeuvre des réformes par la Commission de la CEMAC et les administrations nationales, de renforcer les capacités de mobilisation des ressources internes, et d'encourager la redevabilité et la transparence budgétaire en renforçant les capacités des acteurs du contrôle externe. L'exécution du programme s'étend sur une durée de deux ans et demi.

Programmation d'Appui au Commerce et à l'Intégration Régionale (PACIE)



**LE PÔLE**  
Stratégies de développement et finances publiques

### Des partenariats techniques

Outre les collaborations avec les Commissions économiques régionales, le Pôle a développé des partenariats techniques au niveau multilatéral avec la Banque mondiale et le FMI au travers de son Département des finances publiques et ses centres régionaux d'appui technique (Afritag Ouest et Afritag Centre), pour la mise en oeuvre des nouveaux cadres harmonisés des finances publiques. AFRISTAT et le Pôle sont partenaires dans l'appui à la planification globale et sectorielle des politiques de développement. Des actions conjointes sont menées avec l'Assemblée parlementaire de la Francophonie en matière de renforcement des capacités des parlementaires et de leurs assistants. Le Centre de rencontre des administrations fiscales (Credaf) et le Pôle ont signé un protocole d'accord dans le domaine de la mobilisation des ressources fiscales. Des projets menés conjointement avec les Coopérations espagnole et française ont également été réalisés. Enfin le Pôle a noué des partenariats avec des universités (Université Cheikh Anta Diop au Sénégal) et des centres de formation (ENAs, ENAMs, ENAREF, CREFIAF) pour l'intégration des réformes des finances publiques dans les parcours de formation et l'utilisation de la plateforme en ligne du Pôle.